

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GISELE PITOL FALCADE**

**O PAPEL DOS DIVERSOS ATORES NO PLANEJAMENTO DO PPA NO  
MUNICÍPIO DE COTIPORÃ**

**Porto Alegre  
2019**

Gisele Pitol Falcade

**O PAPEL DOS DIVERSOS ATORES NO PLANEJAMENTO DO PPA NO  
MUNICÍPIO DE COTIPORÃ**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador(a): Prof. Dr. Rafael Kruter Flores

Coorientador(a): Adriana Paz Nunes

Porto Alegre  
2019

## **UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Reitor: Prof. Dr. Rui Vicente Oppermann

Vice-reitora: Profa. Dra. Jane Fraga Tutikian

### **ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Diretor: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Vice-diretor: Prof. Dr. Denis Borenstein

### **COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

Coordenador: Prof. Dr. Paulo Ricardo Zilio Abdala

Coordenador substituto: Prof. Dr. Rafael Kruter Flores

### **DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)**

Falcade, Gisele Pitol

O papel dos diversos atores no planejamento do PPA no município de Cotiporã, Trabalho de Conclusão de Curso da Especialização em Gestão Pública UAB/UFRGS / Gisele Pitol Falcade – 2019.

15 f.:il.

Orientador: Rafael Kurter Flores; Coorientadora: Adriana Paz Nunes.

Trabalho de conclusão de curso (Especialização) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Gestão Pública, Porto Alegre, BR-RS, 2019.

1.Orçamento Municipal 2.Plano Plurianual. 3.Gestão Pública.

I. Flores, Rafael Kurter, orient. II. Nunes, Adriana Paz, coorient. III. Título.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pela autora.

### **Escola de Administração da UFRGS**

Rua Washington Luiz, 855, Bairro Centro Histórico

CEP: 90010-460 – Porto Alegre – RS

Telefone: 3308-3801

E-mail: eadadm@ufrgs.br

Gisele Pitol Falcade

**O PAPEL DOS DIVERSOS ATORES NO PLANEJAMENTO DO PPA NO  
MUNICÍPIO DE COTIPORÃ**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada em 03 de junho de 2019.

**Banca Examinadora**

---

Examinador: Davide Carbonai

---

Examinadora: Luciana Papi

---

Orientador(a): Rafael Kruter Flores

---

Coorientador(a): Adriana Paz Nunes

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha família, em especial meu namorado, que sempre me apoiou e me incentivou nessa caminhada, acreditando em mim e no meu potencial. Agradeço também ao meu orientador pelos ensinamentos transmitidos, pela atenção e profissionalismo dedicados para que a concretização desse projeto e a todos os professores que ao longo desta caminhada contribuíram com conhecimento e ensinamentos para conclusão deste trabalho e para minha formação.

## RESUMO

O presente trabalho aborda o papel dos diversos atores no planejamento do Plano Plurianual do município de Cotiporã, e a importância de realizar um planejamento para elaboração do orçamento público municipal. O Plano Plurianual (PPA), no Brasil, previsto no artigo 165 da Constituição Federal e regulamentado pelo Decreto 2.829, de 29 de outubro de 1998. É um plano de médio prazo, que tem estabelecido as diretrizes, objetivos e metas a serem seguidos pelos Governos Federal, Estadual ou Municipal ao longo de um período de quatro anos. Tendo sua vigência do segundo ano de mandato até o final do primeiro ano do mandato seguinte. Foi analisado diversos documentos do município, a pesquisa inclusive se deu de forma documental, onde foi analisado as leis, decretos e justificativas, para inclusão e suas alterações. Após a análise da documentação é apontado o método utilizado, críticas e é apresentado algumas sugestões para melhorar a elaboração do PPA.

**Palavras-chave:** Plano Plurianual. Orçamento Público. Planejamento. Gestão Pública.

# **ANALYSIS OF HOW MUNICIPAL BUDGET PLANNING IS ACHIEVED AND IMPACTS IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF THE COUNTY MUNICIPALITY**

## **ABSTRACT**

This paper discusses the role of the various actors in the planning of the Pluriannual Plan of the municipality of Cotiporã, and the importance of planning for the elaboration of the municipal public budget. The Multi-Year Plan (PPA) in Brazil, provided for in article 165 of the Federal Constitution and regulated by Decree 2,829, dated October 29, 1998. It is a medium-term plan that has established the guidelines, objectives and goals to be followed by the Federal, State or Municipal governments over a period of four years. It shall be valid for the second year of office until the end of the first year of the next term. Several documents of the municipality were analyzed, the research was done in documentary form, where the laws, decrees and justifications were analyzed, for inclusion and its alterations. After analyzing the documentation the method used is pointed out, and some suggestions are presented to improve the elaboration of the PPA.

**Keywords:** Pluriannual Plan. Public budget. Planning. Public administration.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Mapa da população residente total .....	22
Figura 2 – Salário médio mensal dos trabalhadores formais .....	23
Figura 3 – Repasses FPM 2018 e 2019.....	24
Figura 4 – Repasses FUNDEB 2018 e 2019.....	24
Figura 5 – Outros repasses 2018 e 2019 .....	24
Figura 6 – Últimas transferências.....	24
Figura 7 – Transferências acumuladas janeiro de 2019 .....	25
Figura 8 – Transferências acumuladas fevereiro de 2019 .....	25
Figura 9 – Transferências acumuladas março de 2019 .....	25
Figura 10 – Transferências acumuladas abril de 2019 .....	26

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>7</b>
<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>8</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE ESTUDO .....</b>	<b>12</b>
<b>3. REFERENCIAL TEORICO.....</b>	<b>22</b>
<b>4. PROCEDIMENTOS DA PESQUISA.....</b>	<b>31</b>
<b>5. ANALISE DE DADOS.....</b>	<b>32</b>
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>34</b>
<b>7. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>35</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Nesse trabalho será estudado o papel dos diversos atores no planejamento do PPA no Município de Cotiporã, o que é considerado prioridade, quais elementos influenciam a tomada de decisão, quem elabora e toma as decisões do orçamento público municipal.

A importância do planejamento na gestão municipal, identificando quais variáveis influenciam mais na administração pública municipal, formas de definir as prioridades, a importância dos instrumentos de planejamento do orçamento municipal, tendo por base dados do município de Cotiporã / RS.

Para Zanella (2009), pesquisa faz parte do cotidiano, sendo uma atividade básica para descobrir a realidade, a pesquisa é a ciência não podem existir uma sem a outra, elas participam constantemente e permanentemente das nossas vidas. E para a realização de pesquisa se faz necessário que os pesquisadores façam uso de uma forma para que se chegue ao conhecimento.

Segundo Marconi e Lakatos (2011) delimitar uma pesquisa é estabelecer limites para a investigação. A pesquisa pode ser limitada em relação ao assunto, à extensão e a uma série de fatores. Mas nem sempre há a necessidade de delimitação, pois o assunto e os objetivos estabelecem os limites.

Foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa e de nível exploratória, segundo Gil (1999, pg 43):

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade o desenvolver, estabelecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Para Zanella (2009, p.96):

De maneira geral a pesquisa científica percorre um caminho que é constituído de três momentos intimamente relacionados e que, muitas vezes, sobrepõem-se: planejamento, execução e comunicação dos resultados.

Segundo Dornelas (2008), quando falamos em comportamento do empreendedor logo pensamos no papel dos líderes das organizações, aqueles que comandam equipes, usam seu carisma e poder de persuasão para implementar seus projetos empresariais, também é natural que se ligue o tema à criação de novas empresas que iniciam pequenas e vão se desenvolvendo.

Na administração pública não é diferente, pois se comanda uma equipe, e o problema de pesquisa é definir a importância do planejamento para a gestão municipal, incluindo as decisões de se ter uma boa equipe de trabalho.

Segundo Buriol (2005, p. 31):

O planejamento estratégico é um processo que consiste na análise sistêmica dos pontos fortes e fracos da empresa ou organização e das oportunidades e ameaças do meio ambiente, de forma a estabelecer objetivos, estratégias e ações que possibilitem um aumento da competitividade empresarial.

Ainda segundo Buriol (2005), esse planejamento governamental não pode ser esporádico, deve iniciar-se o planejamento, fazendo um levantamento, este por iniciativa do governo, do que afeta a população, os problemas e situações. Depois é realizada a análise das informações e define-se os objetivos, programações e ações adequadas, acompanhando sempre para melhorar o sistema de planejamento visando sempre o crescimento.

Segundo Gil (2010), um problema também pode ser apresentado sob forma de objetivos, o que representa um passo importante para a operacionalização da pesquisa e para esclarecer acerca dos resultados esperados.

O objetivo geral do presente trabalho é identificar o papel dos atores no planejamento do Plano Plurianual no Município de Cotiporã.

Como objetivos específicos têm-se:

Analisar como é realizado o planejamento do orçamento municipal de Cotiporã.

Analisar as informações do planejamento orçamentário no Município de Cotiporã.

Identificar as vantagens e dificuldades do planejamento orçamentário no Município de Cotiporã.

Descrever as etapas para a elaboração do planejamento orçamentário.

## 2. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE ESTUDO

O Plano Plurianual (PPA), no Brasil, previsto no artigo 165 da Constituição Federal e regulamentado pelo Decreto 2.829, de 29 de outubro de 1998. É um plano de médio prazo, que tem estabelecido as diretrizes, objetivos e metas a serem seguidos pelos Governos Federal, Estadual ou Municipal ao longo de um período de quatro anos. Tendo sua vigência do segundo ano de mandato até o final do primeiro ano do mandato seguinte.

A Constituição Federal tem a seguinte redação no que fala do PPA:

Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I - o plano plurianual;

II - as diretrizes orçamentárias;

III - os orçamentos anuais.

§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.

§ 2º A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

§ 3º O Poder Executivo publicará, até trinta dias após o encerramento de cada bimestre, relatório resumido da execução orçamentária.

§ 4º Os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição serão elaborados em consonância com o plano plurianual e apreciados pelo Congresso Nacional.

§ 5º A lei orçamentária anual compreenderá:

I - o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público;

II - o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;

III - o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público.

§ 6º O projeto de lei orçamentária será acompanhado de demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrente de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia.

§ 7º Os orçamentos previstos no § 5º, I e II, deste artigo, compatibilizados com o plano plurianual, terão entre suas funções a de reduzir desigualdades inter-regionais, segundo critério populacional.

§ 8º A lei orçamentária anual não conterà dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares e contratação de operações de crédito, ainda que por antecipação de receita, nos termos da lei.

§ 9º Cabe à lei complementar:

I - dispor sobre o exercício financeiro, a vigência, os prazos, a elaboração e a organização do plano plurianual, da lei de diretrizes orçamentárias e da lei orçamentária anual;

II - estabelecer normas de gestão financeira e patrimonial da administração direta e indireta bem como condições para a instituição e funcionamento de fundos.

III - dispor sobre critérios para a execução equitativa, além de procedimentos que serão adotados quando houver impedimentos legais e técnicos, cumprimento de restos a pagar e limitação das programações de caráter obrigatório, para a realização do disposto no § 11 do art. 166. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015).

Art. 166. Os projetos de lei relativos ao plano plurianual, às diretrizes orçamentárias, ao orçamento anual e aos créditos adicionais serão apreciados pelas duas Casas do Congresso Nacional, na forma do regimento comum.

§ 1º Caberá a uma Comissão mista permanente de Senadores e Deputados:

I - examinar e emitir parecer sobre os projetos referidos neste artigo e sobre as contas apresentadas anualmente pelo Presidente da República;

II - examinar e emitir parecer sobre os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos nesta Constituição e exercer o acompanhamento e a fiscalização orçamentária, sem prejuízo da atuação das demais comissões do Congresso Nacional e de suas Casas, criadas de acordo com o art. 58.

§ 2º As emendas serão apresentadas na Comissão mista, que sobre elas emitirá parecer, e apreciadas, na forma regimental, pelo Plenário das duas Casas do Congresso Nacional.

§ 3º As emendas ao projeto de lei do orçamento anual ou aos projetos que o modifiquem somente podem ser aprovadas caso:

I - sejam compatíveis com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias;

II - indiquem os recursos necessários, admitidos apenas os provenientes de anulação de despesa, excluídas as que incidam sobre:

a) dotações para pessoal e seus encargos;

b) serviço da dívida;

c) transferências tributárias constitucionais para Estados, Municípios e Distrito Federal; ou

III - sejam relacionadas:

a) com a correção de erros ou omissões; ou

b) com os dispositivos do texto do projeto de lei.

§ 4º As emendas ao projeto de lei de diretrizes orçamentárias não poderão ser aprovadas quando incompatíveis com o plano plurianual.

§ 5º O Presidente da República poderá enviar mensagem ao Congresso Nacional para propor modificação nos projetos a que se refere este artigo enquanto não iniciada a votação, na Comissão mista, da parte cuja alteração é proposta.

§ 6º Os projetos de lei do plano plurianual, das diretrizes orçamentárias e do orçamento anual serão enviados pelo Presidente da República ao Congresso Nacional, nos termos da lei complementar a que se refere o art. 165, § 9º.

§ 7º Aplicam-se aos projetos mencionados neste artigo, no que não contrariar o disposto nesta seção, as demais normas relativas ao processo legislativo.

§ 8º Os recursos que, em decorrência de veto, emenda ou rejeição do projeto de lei orçamentária anual, ficarem sem despesas correspondentes poderão ser utilizados, conforme o caso, mediante créditos especiais ou suplementares, com prévia e específica autorização legislativa.

§ 9º As emendas individuais ao projeto de lei orçamentária serão aprovadas no limite de 1,2% (um inteiro e dois décimos por cento) da receita corrente líquida prevista no projeto encaminhado pelo Poder Executivo, sendo que a metade deste percentual será destinada a ações e serviços públicos de saúde. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 10. A execução do montante destinado a ações e serviços públicos de saúde previsto no § 9º, inclusive custeio, será computada para fins do cumprimento do inciso I do § 2º do art. 198, vedada a destinação para pagamento de pessoal ou encargos sociais. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 11. É obrigatória a execução orçamentária e financeira das programações a que se refere o § 9º deste artigo, em montante correspondente a 1,2% (um inteiro e dois décimos por cento) da receita corrente líquida realizada no exercício anterior, conforme os critérios para a execução equitativa da programação definidos na lei complementar prevista no § 9º do art. 165. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 12. As programações orçamentárias previstas no § 9º deste artigo não serão de execução obrigatória nos casos dos impedimentos de ordem técnica. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 13. Quando a transferência obrigatória da União, para a execução da programação prevista no §11 deste artigo, for destinada a Estados, ao Distrito Federal e a Municípios, independerá da adimplência do ente federativo destinatário e não integrará a base de cálculo da receita corrente líquida para fins de aplicação dos limites de despesa de pessoal de que trata o caput do art. 169. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 14. No caso de impedimento de ordem técnica, no empenho de despesa que integre a programação, na forma do § 11 deste artigo, serão adotadas as seguintes medidas: (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

I - até 120 (cento e vinte) dias após a publicação da lei orçamentária, o Poder Executivo, o Poder Legislativo, o Poder Judiciário, o Ministério Público e a Defensoria Pública enviarão ao Poder Legislativo as justificativas do impedimento; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

II - até 30 (trinta) dias após o término do prazo previsto no inciso I, o Poder Legislativo indicará ao Poder Executivo o

remanejamento da programação cujo impedimento seja insuperável; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

III - até 30 de setembro ou até 30 (trinta) dias após o prazo previsto no inciso II, o Poder Executivo encaminhará projeto de lei sobre o remanejamento da programação cujo impedimento seja insuperável; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

IV - se, até 20 de novembro ou até 30 (trinta) dias após o término do prazo previsto no inciso III, o Congresso Nacional não deliberar sobre o projeto, o remanejamento será implementado por ato do Poder Executivo, nos termos previstos na lei orçamentária.

§ 15. Após o prazo previsto no inciso IV do § 14, as programações orçamentárias previstas no § 11 não serão de execução obrigatória nos casos dos impedimentos justificados na notificação prevista no inciso I do § 14. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 16. Os restos a pagar poderão ser considerados para fins de cumprimento da execução financeira prevista no § 11 deste artigo, até o limite de 0,6% (seis décimos por cento) da receita corrente líquida realizada no exercício anterior. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 17. Se for verificado que a reestimativa da receita e da despesa poderá resultar no não cumprimento da meta de resultado fiscal estabelecida na lei de diretrizes orçamentárias, o montante previsto no § 11 deste artigo poderá ser reduzido em até a mesma proporção da limitação incidente sobre o conjunto das despesas discricionárias. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

§ 18. Considera-se equitativa a execução das programações de caráter obrigatório que atenda de forma igualitária e impessoal às emendas apresentadas, independentemente da autoria. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 86, de 2015)

Art. 167. São vedados:

I - o início de programas ou projetos não incluídos na lei orçamentária anual;

II - a realização de despesas ou a assunção de obrigações diretas que excedam os créditos orçamentários ou adicionais;

III - a realização de operações de créditos que excedam o montante das despesas de capital, ressalvadas as autorizadas mediante créditos suplementares ou especiais com finalidade precisa, aprovados pelo Poder Legislativo por maioria absoluta;

IV - a vinculação de receita de impostos a órgão, fundo ou despesa, ressalvadas a repartição do produto da arrecadação dos impostos a que se referem os arts. 158 e 159, a destinação de recursos para as ações e serviços públicos de saúde, para manutenção e desenvolvimento do ensino e para realização de atividades da administração tributária, como determinado, respectivamente, pelos arts. 198, § 2º, 212 e 37, XXII, e a prestação de garantias às operações de crédito por antecipação de receita, previstas no art. 165, § 8º, bem como o disposto no § 4º deste artigo; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 42, de 19.12.2003)

V - a abertura de crédito suplementar ou especial sem prévia autorização legislativa e sem indicação dos recursos correspondentes;

VI - a transposição, o remanejamento ou a transferência de recursos de uma categoria de programação para outra ou de um órgão para outro, sem prévia autorização legislativa;

VII - a concessão ou utilização de créditos ilimitados;

VIII - a utilização, sem autorização legislativa específica, de recursos dos orçamentos fiscal e da seguridade social para suprir necessidade ou cobrir déficit de empresas, fundações e fundos, inclusive dos mencionados no art. 165, § 5º;

IX - a instituição de fundos de qualquer natureza, sem prévia autorização legislativa.

X - a transferência voluntária de recursos e a concessão de empréstimos, inclusive por antecipação de receita, pelos Governos Federal e Estaduais e suas instituições financeiras, para pagamento de despesas com pessoal ativo, inativo e pensionista, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XI - a utilização dos recursos provenientes das contribuições sociais de que trata o art. 195, I, a, e II, para a realização de despesas distintas do pagamento de benefícios do regime geral de previdência social de que trata o art. 201. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 20, de 1998)

§ 1º Nenhum investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro poderá ser iniciado sem prévia inclusão no plano plurianual, ou sem lei que autorize a inclusão, sob pena de crime de responsabilidade.

§ 2º Os créditos especiais e extraordinários terão vigência no exercício financeiro em que forem autorizados, salvo se o ato de autorização for promulgado nos últimos quatro meses daquele exercício, caso em que, reabertos nos

limites de seus saldos, serão incorporados ao orçamento do exercício financeiro subsequente.

§ 3º A abertura de crédito extraordinário somente será admitida para atender a despesas imprevisíveis e urgentes, como as decorrentes de guerra, comoção interna ou calamidade pública, observado o disposto no art. 62.

§ 4.º É permitida a vinculação de receitas próprias geradas pelos impostos a que se referem os arts. 155 e 156, e dos recursos de que tratam os arts. 157, 158 e 159, I, a e b, e II, para a prestação de garantia ou contragarantia à União e para pagamento de débitos para com esta. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 3, de 1993)

§ 5º A transposição, o remanejamento ou a transferência de recursos de uma categoria de programação para outra poderão ser admitidos, no âmbito das atividades de ciência, tecnologia e inovação, com o objetivo de viabilizar os resultados de projetos restritos a essas funções, mediante ato do Poder Executivo, sem necessidade de prévia autorização legislativa prevista no inciso VI deste artigo. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 85, de 2015).

O Decreto nº 2.829 de 29 de outubro de 1998, que estabelece normas para a elaboração e execução do Plano Plurianual e dos Orçamentos da União:

Art. 1º Para elaboração e execução do Plano Plurianual 2000-2003 e dos Orçamentos da União, a partir do exercício financeiro do ano de 2000, toda ação finalística do Governo Federal deverá ser estruturada em Programas orientados para a consecução dos objetivos estratégicos definidos para o período do Plano.

Parágrafo único. Entende-se por ação finalística aquela que proporciona bem ou serviço para atendimento direto a demandas da sociedade.

Art. 2º Cada Programa deverá conter:

I - objetivo;

II - órgão responsável;

III - valor global;

IV - prazo de conclusão;

V - fonte de financiamento;

VI - indicador que quantifique a situação que o programa tenha por fim modificar;

VII - metas correspondentes aos bens e serviços necessários para atingir o objetivo;

VIII - ações não integrantes do Orçamento Geral da União necessárias à consecução do objetivo;

IX - regionalização das metas por Estado.

Parágrafo único. Os Programas constituídos predominantemente de Ações Continuadas deverão conter metas de qualidade e de produtividade, a serem atingidas em prazo definido.

Art. 3º A classificação funcional-programática deverá ser aperfeiçoada de modo a estimular a adoção, em todas as esferas de governo, do uso do gerenciamento por Programas.

Parágrafo único. Os Programas serão estabelecidos em atos próprios da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, respeitados os conceitos definidos no âmbito federal, em portaria do Ministério do Planejamento e Orçamento, a ser publicada até 30 de novembro de 1998.

Art. 4º Será adotado, em cada Programa, modelo de gerenciamento que compreenda:

I - definição da unidade responsável pelo gerenciamento, mesmo quando o Programa seja integrado por projetos ou atividades desenvolvidas por mais de um órgão ou unidade administrativa;

II - controle de prazos e custos;

III - sistema informatizado de apoio ao gerenciamento, respeitados os conceitos a serem definidos em portaria do Ministério do Planejamento e Orçamento.

Parágrafo único. A designação de profissional capacitado para atuar como gerente do Programa será feita pelo Ministro de Estado, ou pelo titular de órgão vinculado à Presidência da República, a que estiver vinculado a unidade responsável do Programa.

Art. 5º Será realizada avaliação anual da consecução dos objetivos estratégicos do Governo Federal e do resultado dos Programas, para subsidiar a elaboração da lei de diretrizes orçamentárias de cada exercício.

Art. 6º A avaliação física e financeira dos Programas e dos projetos e atividades que os constituem é inerente às responsabilidades da unidade responsável e tem por finalidade:

I - aferir o seu resultado, tendo como referência os objetivos e as metas fixadas;

II - subsidiar o processo de alocação de recursos públicos, a política de gastos públicos e a coordenação das ações de governo;

III - evitar a dispersão e o desperdício de recursos públicos.

Art. 7º Para fins de gestão da qualidade, as unidades responsáveis pela execução dos Programas manterão, quando couber, sistema de avaliação do grau de satisfação da sociedade quanto aos bens e serviços ofertados pelo Poder Público.

Art. 8º Os Programas serão formulados de modo a promover, sempre que possível, a descentralização, a integração com Estados e Municípios e a formação de parcerias com o setor privado.

Art. 9º Para orientar a formulação e a seleção dos Programas que deverão integrar o Plano Plurianual e estimular a busca de parcerias e fontes alternativas de recursos, serão estabelecidos previamente, para a período do Plano:

I - os objetivos estratégicos;

II - previsão de recursos.

Art. 10. As leis de diretrizes orçamentárias conterão, para o exercício a que se referem e dentre os Programas do Plano Plurianual, as prioridades que deverão ser contempladas na lei orçamentária anual correspondente.

Art. 11. A alteração da programação orçamentária e do fluxo financeiro de cada Programa ficará condicionada à informação prévia pelos respectivos gerentes, por meio de sistema informatizado, do grau de alcance das metas fixadas.

Art. 12. O Ministro de Estado do Planejamento e Orçamento deverá instituir um comitê gestor para orientar o processo de elaboração do Plano Plurianual para o período 2000-2003.

Parágrafo único. A elaboração do Plano Plurianual 2000-2003 será precedida de um inventário das ações do Governo Federal em andamento, bem como do cadastramento de todas as atividades e projeto.

Segundo Silva (2002, p. 1-2):

O orçamento público é compreendido como uma peça de natureza legal que identifica a quantidade e a origem dos recursos financeiros disponíveis para o uso do setor público governamental e aponta o destino da aplicação das disponibilidades em cada exercício financeiro, segundo programas previamente elaborados.

Segundo Oliveira (2004, p. 36):

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitam a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

Os principais objetivos do PPA são:

Definir com clareza as metas e prioridades do governo, bem como os resultados esperados. Organizar, em programas, as ações que resultem em incremento de bens ou serviços que atendam demandas da sociedade.

Estabelecer a necessária relação entre as ações a serem desenvolvidas e a orientação estratégica de governo.

Possibilitar que a alocação de recursos nos orçamentos anuais seja coerente com as diretrizes e metas do Plano.

Explicitar a distribuição regional das metas e gastos do governo. Dar transparência à aplicação dos recursos e aos resultados obtidos.

### 3. REFERENCIAL TEORICO

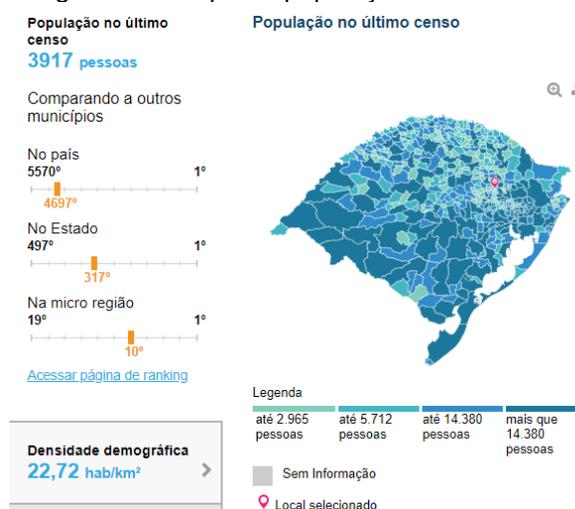
Cotiporã é um município pequeno da serra gaúcha, mas que nos últimos anos, mesmo com a crise que se instaurou no país, vem crescendo e realizando conquistas, através das obras e projetos que conclui.

Cotiporã conseguiu sua emancipação em 12 de maio de 1982, quando iniciou seu o desenvolvimento da comunidade, seu nome teve origem através dos Índios Guaranis com a junção de duas palavras. "Coti", que significa lugar, lado, aposento, e de "Porã", bonito. Seu significado, portanto, é lugar bonito.

A cidade destaca-se por possuir belas paisagens relacionadas ao relevo precipitado deste local e um clima igualados a Europa, possui qualidades suficientes para desenvolver diversos segmentos turísticos, além de uma excelente qualidade de vida elevada pelo trabalho, a forma de alimentação, a vida calma e sossegada das comunidades que elevam também à cidade da longevidade.

Cotiporã cidade de imigrantes italianos, era conhecida como Monte Vêneto, com estimativa populacional de 3.917 habitantes, tem uma área de 172,38 quilômetros quadrados, faz divisa ao norte com o município de Fagundes Varela, que fica a 18 quilômetros, ao sul faz divisa com o município de Bento Gonçalves, que fica a 35 quilômetros, e ao leste faz divisa com o município de Veranópolis, que fica a 20 quilômetros.

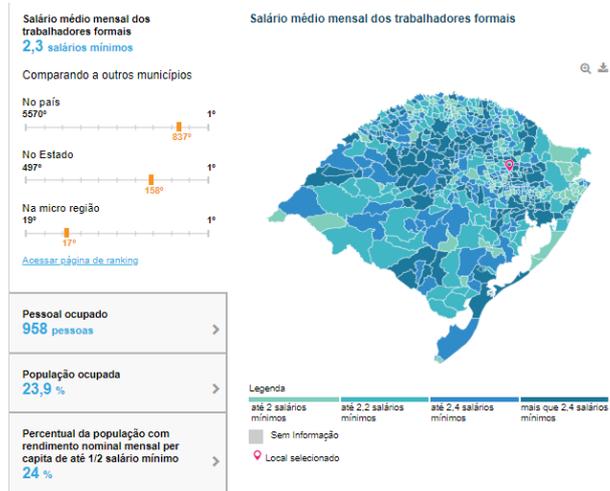
Figura 1 – Mapa da população residente total.



Fonte: IBGE, 2010.

Segundo o IBGE, no ano de 2016, no município a média salarial era de 2,3 salários mínimos, tendo um percentual de 23,9% de pessoas ocupadas, em relação a população total do município. Em relação aos domicílios com rendimentos mensais de até meio salário mínimo por pessoa o percentual representa 24% da população.

Figura 2 – Salário médio mensal dos trabalhadores formais.



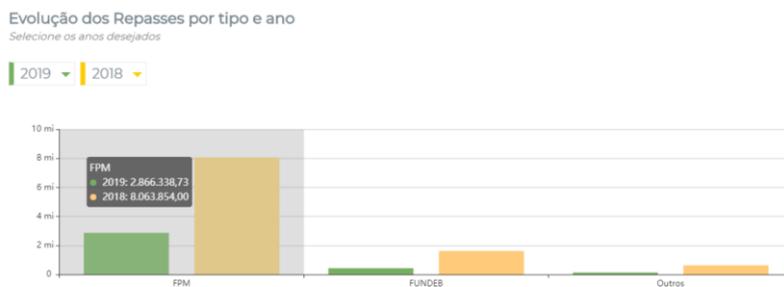
Fonte: IBGE, 2016.

Segundo a CNM (2017), no Brasil existem mais de 5.568 Municípios, onde cerca de 80%, possuem menos de 50 mil habitantes. Todos vem enfrentando períodos difíceis, com os desajustes estruturais da nossa economia, o descontrole das contas públicas no país, os orçamentos esfolados, os recursos limitados e a crescente responsabilidade atribuída aos entes locais, esse que acabam ficando atolados com demandas por mais e melhores serviços públicos, que é ainda mais grave nos pequenos municípios.

Hoje para os municípios ampliarem seus recursos depende muito do tamanho e qual é o potencial de cada um. Nos municípios de grande porte a maior capacidade de arrecadação é de ISS e IPTU, nos de médio porte tem a dependência da transferência do ICMS e nos de pequeno porte dependente da transferência do FPM.

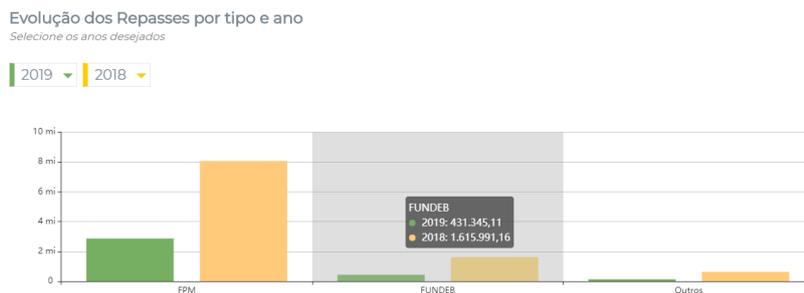
Podemos ver abaixo as transferências recebidas pelo Município de Cotiporã.

Figura 3 – Repasses FPM 2018 e 2019.



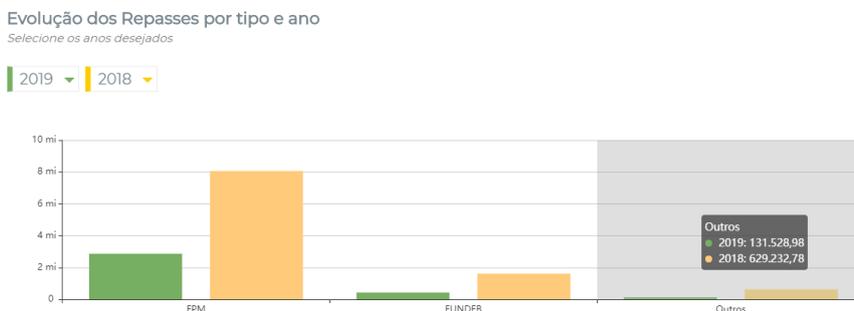
Fonte: CNM, 2019.

Figura 4 – Repasses FUNDEB 2018 e 2019.



Fonte: CNM, 2019.

Figura 5 – Outros repasses 2018 e 2019.



Fonte: CNM, 2019.

Figura 6 – Últimas transferências.

Últimas transferências			Valores acumulados do ano			
Transferências	Data	Valor	Transferências	Até 29/04/2018 (R\$)	Até 29/04/2019 (R\$)	Variação
FPM	18/04/2019	R\$ 67.042,58	FPM	R\$ 2.393.111,77	R\$ 2.639.061,17	10,3% ↑
FUNDEB	29/03/2019	R\$ 44.765,99	FUNDEB	R\$ 514.303,64	R\$ 431.345,11	-16,1% ↓
SAL. EDUC.	28/02/2019	R\$ 14.584,82	SAL. EDUC.	R\$ 39.226,64	R\$ 30.410,09	-22,5% ↓
ITR	28/02/2019	R\$ 25,58	ITR	R\$ 118,19	R\$ 212,48	79,8% ↑
FEX	01/12/2017	R\$ 37.339,63	FEX	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,0%
CIDE	31/01/2019	R\$ 2.165,96	CIDE	R\$ 4.334,09	R\$ 2.165,96	-50,0% ↓
FEP	29/03/2019	R\$ 9.354,46	FEP	R\$ 25.942,75	R\$ 28.752,19	10,8% ↑
CFH	08/03/2019	R\$ 31.454,81	CFH	R\$ 25.760,45	R\$ 69.988,26	171,7% ↑
AFM	01/04/2014	R\$ 119.321,89	AFM	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,0%
LC 87-96 (Lei Kandir)	31/12/2018	R\$ 3.222,20	LC 87-96 (Lei Kandir)	R\$ 9.666,84	R\$ 0,00	-100,0% ↓
<b>Total</b>			<b>Total</b>	<b>R\$ 3.012.464,37</b>	<b>R\$ 3.201.935,26</b>	<b>6,3% ↑</b>

Fonte: CNM, 2019.

Figura 7 – Transferências acumuladas janeiro de 2019.

RS - Cotiporã

Distribuição das transferências acumuladas do ano  
de 01/01/2019 até 29/04/2019



Fonte: CNM, 2019.

Figura 8 – Transferências acumuladas fevereiro de 2019.

RS - Cotiporã

Distribuição das transferências acumuladas do ano  
de 01/01/2019 até 29/04/2019



Fonte: CNM, 2019.

Figura 9 – Transferências acumuladas março de 2019.

RS - Cotiporã

Distribuição das transferências acumuladas do ano  
de 01/01/2019 até 29/04/2019



Fonte: CNM, 2019.

Figura 10 – Transferências acumuladas abril de 2019.

## RS - Cotiporã

Distribuição das transferências acumuladas do ano

de 01/01/2019 até 29/04/2019



Fonte: CNM, 2019.

Ainda para CNM (2017) percebe-se que em boa parte dos Municípios, principalmente os menores, é que o processo de modernização gerencial e a eficiência fiscal encontram obstáculos, que vão desde cadastros incompletos a legislações desatualizadas, passando por tecnologia não compatível com as ferramentas modernas, instalações físicas inadequadas, insuficiência ou ausência de qualificação de servidores, entre outros aspectos.

O gestor deve estar atento para não assumir responsabilidades que não são do Município, principalmente nos processos de descentralização fiscal, em que acabam assumindo maior peso no atendimento das demandas sociais e nos gastos totais.

Para CNM (2019), os gestores sabiam, desde o início deste mandato, o quão desafiador seria a atual administração e, em que pese a dinâmica trazida pela Constituição Federal, o ingresso de novas receitas, seja por meio das transferências constitucionais ou através de transferências voluntárias, resultaram na contrapartida de pesados encargos que estavam, anteriormente, a cargo da União.

Alinhado ao desequilíbrio da equação encargos x recursos, tem-se o crescimento urbano dos Municípios, que torna as administrações locais muito dispendiosas, gerando a expansão dos seus orçamentos pela contratação de pessoal, constituição de ativos e demais despesas correntes necessárias para fazer frente às novas demandas sociais.

Os orçamentos não podem ser mera cópia inflacionada do ano anterior. Deve-se estimar a receita, e sem uma análise da situação econômica e financeira do Município o gestor não tem como obter esses dados. É importante que a equipe avalie o desempenho das políticas públicas, em termos de eficiência e de forma a compreender o melhor custo-benefício para a sociedade, quanto dinheiro deve ser investido em cada política pública.

Os municípios não podem mais assumir responsabilidades que não são suas, elas oneram seu caixa e impedem o investimento naquilo que, de fato, é de sua competência.

O ciclo orçamentário é um processo dinâmico e contínuo, com várias etapas articuladas entre si, por meio das quais sucessivos orçamentos são discutidos, elaborados, aprovados, executados, avaliados e julgados. Esse ciclo tem início com a elaboração do Plano Plurianual (PPA) e se encerra com o julgamento da última prestação de contas do Poder Executivo pelo Poder Legislativo.

Segundo o Politize.com, o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) são as três leis que regem o ciclo orçamentário – são estreitamente ligadas entre si, compatíveis e harmônicas. Elas formam um sistema integrado de planejamento e orçamento, reconhecido na Constituição Federal, que deve ser adotado pelos municípios, pelos estados e pela União.

O projeto de Lei das leis orçamentárias é construído pelo chefe do Poder Executivo, o Prefeito, com o auxílio de seus Secretários, e posteriormente encaminhado para o Legislativo, que deve analisar, fazer as emendas que se fizerem necessárias e aprovar.

O Plano PluriAnual é o documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública. Prevê, entre outras coisas, as grandes obras públicas a serem realizadas nos próximos anos. Ele tem vigência de quatro anos, portanto deve ser elaborado criteriosamente, imaginando-se aonde se quer chegar nos próximos quatro anos. Expressa a visão estratégica da gestão pública.

No parágrafo 1º do artigo 167 da Constituição Federal, determina que nenhum investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro (um ano) poderá ser iniciado sem ser incluído antes no PPA, sob pena de crime de responsabilidade. Um PPA sempre começa a vigorar a partir do segundo ano do mandato, terminando no primeiro ano do mandato seguinte.

A Lei de Diretrizes Orçamentárias é elaborada anualmente e tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano. Ela orienta a elaboração da Lei Orçamentária Anual, baseando-se no que foi estabelecido pelo Plano Plurianual. Ou seja, é um elo entre esses dois documentos. Pode-se dizer que a LDO serve como um ajuste anual das metas colocadas pelo PPA.

A Lei Orçamentaria Anual prevê todos os gastos do governo para o próximo ano são previstos em detalhe na LOA. Você encontrará na LOA a estimativa da receita e a fixação das despesas do governo. É dividida por temas, como saúde, educação e transporte. Prevê também quanto o governo deve arrecadar para que os gastos programados possam de fato ser executados. Essa arrecadação se dá por meio dos tributos (impostos, taxas e contribuições). Se bem-feita, a LOA estará em harmonia com os grandes objetivos e metas estabelecidos pelo PPA.

Segundo Feijó (2015, p.41):

O orçamento percorre diversas etapas desde o surgimento de uma proposta que se transformará em pretexto de lei a ser apreciado, emendado, aprovado, sancionado e publicado, passando pela sua execução, quando se observa a arrecadação da receita e a realização da despesa, dentro do ano civil, até o acompanhamento e avaliação da execução, caracterizada pelo exercício dos controles interno e externo.

O ciclo orçamentário tem início com a elaboração do Projeto de Lei do Plano Plurianual pelo Poder Executivo. Isso ocorre no primeiro ano de governo do presidente, governador ou prefeito recém-empossado ou reeleito. Na União, o chefe do Executivo deve encaminhar o projeto de lei do PPA ao Legislativo até o dia 31 de agosto.

Os membros do Legislativo discutem, apresentam emendas e votam o projeto de lei do PPA até o encerramento da sessão legislativa. Na União, esse prazo termina em 15 de dezembro. Se até essa data o PPA não for votado, o

recesso é suspenso e os parlamentares continuam em atividade até concluir a votação.

Com base no PPA, o Executivo formula o Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias, definindo prioridades e metas de governo. Os governantes recém-empossados baseiam-se no PPA elaborado no governo anterior. Na União, o projeto de LDO deve ser enviado ao Legislativo até o dia 15 de abril.

Os membros do Legislativo têm até o encerramento da primeira parte da sessão legislativa (30 de junho, no caso da União) para examinar, modificar e votar o projeto de LDO. Do contrário, o recesso pode ser suspenso até que a LDO seja aprovada.

O Poder Executivo formula o Projeto de Lei Orçamentária Anual de acordo com o PPA e a LDO. A elaboração da proposta orçamentária começa no início do ano e é concluída depois da aprovação da LDO. Na União, o presidente tem até 31 de agosto para encaminhar o projeto ao Congresso Nacional.

O Poder Legislativo deve examinar, modificar e votar o projeto de LOA até o encerramento da sessão legislativa, que ocorre em 15 de dezembro. Caso contrário, o recesso é suspenso até que a votação seja concluída.

Os órgãos e as entidades da administração pública executam seus orçamentos e ficam sujeitos à fiscalização e ao controle interno do respectivo poder, assim como ao controle externo (Poder Legislativo, Tribunal de Contas e sociedade).

Até 30 dias após a publicação da LOA, o Executivo estabelece o cronograma mensal de desembolso e a programação financeira, de acordo com as determinações da Lei de Responsabilidade Fiscal.

A cada dois meses, o Executivo reavalia as estimativas de receitas e despesas, para verificar se a meta fiscal será cumprida. Se necessário, para atingir a meta, os poderes (Legislativo, Executivo e Judiciário) reduzem temporariamente os limites para a realização de despesas. Essa redução é denominada contingenciamento.

Conforme determina a Constituição Federal, 30 dias após o final de cada bimestre, o Executivo deve divulgar um relatório resumido da execução orçamentária (gastos do governo).

De acordo com determinações da Lei de Responsabilidade Fiscal, os três poderes divulgam um relatório de gestão fiscal 30 dias após o final de cada quadrimestre. Isso permite comparar a despesa com pessoal e o montante da dívida pública com os limites previstos na legislação.

Após o encerramento do exercício financeiro (31 de dezembro), o Executivo elabora os balanços e os demonstrativos contábeis gerais (de todos os órgãos e entidades da administração pública). Cada poder – Executivo, Legislativo e Judiciário elabora sua prestação de contas separadamente.

O Executivo apresenta suas contas do ano anterior ao Legislativo em no máximo 60 dias após a abertura da sessão legislativa, que tem início em 15 de fevereiro, no caso da União.

O Tribunal de Contas emite parecer prévio sobre as contas do Executivo e dos demais poderes. Normalmente, isso ocorre em até 60 dias após o recebimento das contas pelo Tribunal.

O Legislativo julga as contas apresentadas pelo Executivo. No âmbito da União, não há prazo fixado.

O Executivo divulga um relatório de avaliação da execução do Plano Plurianual (PPA). Isso ocorre geralmente nos três primeiros meses do ano.

#### 4. PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Segundo Marconi e Lakatos (2008) delimitar uma pesquisa é estabelecer limites para a investigação. A pesquisa pode ser limitada em relação ao assunto, à extensão e a uma série de fatores. Mas nem sempre há a necessidade de delimitação, pois o assunto e os objetivos estabelecem os limites.

Para o trabalho utilizarei a pesquisa documental que segundo Lakatos e Marconi (2003) numa pesquisa documental a fonte dos dados se restringe a documentos, eles escritos ou não, podendo ser realizado no momento do fato ou posterior, denomina-se fontes primarias.

Podendo utilizar a pesquisa de campo também, que conforme Lakatos e Marconi (2003, p. 186):

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

A coleta de dados deve ser efetuada em série temporal, sendo utilizado no mínimo um período de quatro anos, até dez anos, para a elaboração de diagnósticos, e na análise as informações devem ser comparadas a de municípios parecidos, estado e país (Buriol, 2005).

## 5. ANALISE DE DADOS

Para este trabalho ser elaborado foi analisado as Leis de Orçamento Anual, os Planos Plurianuais e as Leis de Diretrizes Orçamentárias vigentes e seus projetos de lei com a respectiva justificativa. Ressaltamos que na Prefeitura de Cotiporã não há uma secretária ou setor específico para elaboração e planejamento do orçamento.

A prefeitura é formada por sete secretarias e Gabinete do Prefeito. Sendo elas: Secretaria de Administração, Secretaria de Saúde e Assistência Social, Secretaria de Obras, Trânsito e Saneamento, Secretaria de Educação e Desporto, Secretaria de Agricultura, Meio Ambiente, Indústria e Comércio, Secretaria de Turismo e Cultura, Secretaria da Fazenda e Gabinete do Prefeito.

Com base nas informações apresentadas foi questionado como é realizado a elaboração das leis orçamentarias no município de Cotiporã, onde pode se perceber que o gestor / prefeito é quem juntamente com o contador do município elabora o PPA, a LOA e a LDO.

Alguns secretários colocam as situações e o que se é necessário para o ano seguinte, colocam a situação da secretaria, quais são as necessidades, as atividades a serem desenvolvidas, se haverá reformas ou obras, se necessita da contratação de mais pessoal para trabalhar, o que influencia nos índices de pessoal sobre a receita corrente líquida.

Nos gastos comuns que todas as secretarias tem, como água, luz, combustível, somente o prefeito analisa se os custos estão altos e o motivo dos mesmos subirem, os gastos com folha de pagamento e combustível é analisado mensalmente pelo controle interno, que emite relatórios para o prefeito municipal.

O controle interno realiza auditorias em praticamente todas as áreas do município, onde pode se perceber que muitas vezes não há comunicação entre os setores e secretarias, somente no ano de 2019 foi realizado até abril, 8 leis e 26 decretos de abertura de crédito especial ou suplementação.

Não ocorre um planejamento entre as secretarias, quando precisa empenhar algum contrato ou efetuar uma compra é solicitado ao contador, na grande maioria das vezes verbalmente, a suplementação, que se pelo valor for possível é realizada por decreto.

Esse habito já se tornou comum, onde os secretários, chefes e coordenadores não acompanham a elaboração do orçamento público e depois solicitam praticamente sem limites suplementação ou aberturas de créditos especiais, um exemplo é que em dois de janeiro de 2019 já foi realizada alteração na lei orçamentária.

O poder Legislativo aprova as leis orçamentárias sem fazer alterações, imposições ou qualquer solicitação, permitindo ainda num percentual de 40%, percentual esse considerado elevado de suplantações sem passar pelo legislativo.

No ano de 2018 foram realizados 79 decretos e 10 leis de abertura de credito especial, inclusão de programas ou suplementação de valores, o que dá em média mais de 7 atos normativos por mês, realizando alterações na lei de diretrizes orçamentárias ou lei orçamentária anual.

## 6. CONCLUSÃO

Após a análise de dados e documentos entendeu-se que as finanças do município permanecem estáveis, conseguindo quitar todos os seus compromissos e ainda desenvolver novos programas, atividades e obras.

Para a elaboração do orçamento público municipal, seja para o PPA ou a LDO e LOA, deve haver maior participação e interesse dos secretários, chefes e coordenadores, para que os mesmos tenham conhecimento de onde vem o dinheiro e onde será investido, quais as prioridades do governo para aquele ano.

Ocorre num número elevado as suplementações e abertura de créditos especiais, deve ser planejado as ações e programas, os empenhos e contratos a serem efetuados para que não ocorra com tanta frequência, em 2018 em média, foi elaborado um ato normativo a cada quatro dias, o que é preocupante. Os ordenadores de despesa não têm a preocupação e o conhecimento para realizar compras ou solicitar licitações, não acompanham o orçamento e a execução dos programas e ações previstos.

O planejamento é uma importante ferramenta de gestão, para os nossos gestores públicos, que quando usada de forma correta e eficiente pode contribuir e muito para melhorar a gestão dos recursos públicos e com isso cooperar com o desenvolvimento do município, pois visa o planejamento e a execução das ações de políticas públicas.

Para execução do trabalho não houve nenhuma restrição de documentação por parte da Prefeitura, em muitos casos os documentos se encontravam disponíveis na internet, na parte bibliográfica foi difícil de achar algo específico sobre a importância do planejamento, a maioria dos materiais são somente do que é o PPA, LDO e LOA.

Conclui que os principais atores que tomam as decisões são o Prefeito Municipal e o Contador, tanto no PPA como em qualquer decisão orçamentaria municipal.

## 7. REFERÊNCIAS

DORNELAS, José Carlos Assis, 1971 – Empreendedorismo corporativo / José Carlos Assis Dornelas. – 2ª edição – Rio de Janeiro: Elsevier,2008 – 2ª reimpressão.

GIL, Antonio Carlos, 1946 – Como elaborar projetos de pesquisa / Antonio Carlos Gil. – 5. Ed. – São Paulo :Atlas, 2010.

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor / Fernando Dolabela. – 6. Ed. São Paulo: Ed de Cultura, c1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008. xiii, 277 p. ISBN 9788522451524.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica 1 Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de estudo e de pesquisa em administração / Liane Carly Hermes Zanella. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009.

BURIOL, Juarez. Planejamento estratégico municipal : comece pelo diagnostico. / Juarez Buriol Novo Hamburgo : Feevale, 2005.

IBGE. Dados de Cotiporã. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/cotipora/>. Acesso em 02 mai. 2019.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS - CNM. Dados de Cotiporã. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/municipios/transferencias>. Acesso em 02 mai. 2019.

Confederação Nacional de Municípios – CNM Gestão Municipal: Projetos em Ação 2017. Boas práticas compartilhadas para as Finanças Municipais – Brasília: CNM, 2017

Confederação Nacional de Municípios – CNM. Como Melhorar a Arrecadação Municipal Sem Aumentar Impostos? – Brasília: CNM, 2019.

POLITIZE. Dados sobre PPA, LDO, LOA. Disponível em: <https://www.politize.com.br/>. Acesso em 04 mai. 2019.

FEIJÓ, Paulo Henrique.; CARVALHO JÚNIOR, Jorge Pinto de.; RIBEIRO, Carlos Eduardo.; Entendendo a CONTABILIDADE ORÇAMENTÁRIA Aplicada ao Setor Público. 1. ed. Brasília: Gestão Pública, 2015.

Lei Orçamentária Anual. Disponível em: [http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4\\_CD\\_LEGISLACAO:905519](http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4_CD_LEGISLACAO:905519).

Lei de Diretrizes Orçamentárias. Disponível em: [http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4\\_CD\\_LEGISLACAO:892219](http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4_CD_LEGISLACAO:892219).

Lei do Plano Plurianual. Disponível em: [http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4\\_CD\\_LEGISLACAO:818271](http://www1.tce.rs.gov.br/aplicprod/f?p=50202:4:::NO::P4_CD_LEGISLACAO:818271).

Brasil, Constituição (1988), Constituição da República Federativa do Brasil.

\_\_\_\_\_, Decreto nº 2.829, de 29 de outubro de 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: Conceitos, metodologias e práticas. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Lino Martins da. Contabilidade governamental: um enfoque administrativo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.